



ORIGINAL RESEARCH PAPER

**Transformational effect on satisfaction and treatment with the mediation of structural empowerment (A case study: Iranian Health Insurance)**

M. Ahmadi<sup>1,\*</sup>, S. Barani<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Department of Educational Sciences, Payam Noor University, Tehran, Iran

<sup>2</sup> Department of Management, Faculty of Management, Shahid Sattari Aeronautical University of Science and Technology, Tehran, Iran

**ARTICLE INFO**

**Article History:**

Received 18 June 2022

Revised 29 July 2022

Accepted 25 October 2022

**Keywords:**

Job Satisfaction

leadership

Patient Satisfaction

Structural Empowerment

Transformational

**ABSTRACT**

**BACKGROUND AND OBJECTIVES:** Service quality and satisfaction of clients and service recipients has always been one of the most important challenges of service oriented organizations. In the healthcare sector, job satisfaction is strongly related to the quality and efficiency of services provided to customers and contacts, patient satisfaction and reduction of medical costs. Therefore, human resources play a central role in providing quality services. One of the effective factors in job satisfaction is leadership style. Managers can increase the level of job satisfaction of their employees by adopting and applying the appropriate and effective leadership style. In this regard, the current research seeks to investigate the impact of transformational leadership on employee job satisfaction and its results on patient satisfaction with the mediating role of structural empowerment in Iran's health insurance organization.

**METHODS:** This research in terms of purpose; It is an applied research, in terms of the method data collection; It is considered a descriptive research of survey type, and in terms of the method of execution, it is a correlation type and in terms of data type, it is a quantitative type of research. The statistical community of the current research consists of all the managers and experts of the Iran Health Insurance Organization in the number of 213 people, 132 of whom were selected by simple random sampling based on the Krejcie & Morgan table. Also, in the current research, the data collection method was conducted in the field and library, and questionnaires were used as a data collection tool. To measure the transformative leadership variable, using the Bass and Avolio (2004) questionnaire, to measure job satisfaction using the Hackman, & Oldham,(1976) questionnaire, to measure structural empowerment using the Schwinger (2001) questionnaire, and to measure patient satisfaction using the Boumah and colleagues (2017) has been used. Also, formal method was used to determine validity and Cronbach's alpha was used for reliability (transformational leadership 0.90, job satisfaction 0.93, structural empowerment 0.81, patient satisfaction 0.86). Finally, in order to analyze the data, structural equation modeling and path analysis were used with the help of Amos software.

**FINDINGS:** The results of this research showed that transformational leadership has a positive and significant consequence, on structural empowerment with a coefficient of 0.41. Also, the positive and significant effect of organization empowerment on the job satisfaction of employees was confirmed with a coefficient of 0.53, and the positive and significant effect of structural empowerment on the euphoria of patients with a coefficient of 0.38, and the positive and significant effect of job satisfaction on the satisfaction of patients with a coefficient of 0.46 was confirmed.. Also, the indirect effect of transformational leadership on job satisfaction for specialists and staff development through structural capability and the indirect effect of structural capability on patient satisfaction through job satisfaction were acknowledged.

**CONCLUSION:** Applying the transformational leadership style, by Iran's health insurance directors, in the first phase, will lead to the improvement of organizational empowerment, and finally, job satisfaction in patients and other recipients of services from the organizations. In order to improve the level of service quality and satisfy customers and receive services, the mentioned organizations can be in the style of creative transformation, structural and occupational empowerment of the people present.

\*Corresponding Author:

Email: [manijehahmadi@pnu.ac.ir](mailto:manijehahmadi@pnu.ac.ir)

Phone: +9821 33389970

ORCID: [0000-0003-1502-5262](http://orcid.org/0000-0003-1502-5262)

DOI: [10.22056/ijir.2023.01.05](https://doi.org/10.22056/ijir.2023.01.05)





## مقاله علمی

### تأثیر رهبری تحول آفرین بر رضایت کارکنان و بیماران با میانجیگری توانمندسازی ساختاری (مورد مطالعه: بیمه سلامت ایران)

منیژه احمدی<sup>۱\*</sup>، صمد بارانی<sup>۲</sup>

<sup>۱</sup> گروه علوم تربیتی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران

<sup>۲</sup> گروه مدیریت، دانشکده مدیریت، دانشگاه علوم و فنون هوایی شهید ستاری، تهران، ایران

اطلاعات مقاله	چکیده:
تاریخ های مقاله: تاریخ دریافت: ۲۸ خرداد ۱۴۰۱ تاریخ داوری: ۰۷ مرداد ۱۴۰۱ تاریخ پذیرش: ۰۳ آبان ۱۴۰۱	<p><b>پیشینه و اهداف:</b> کیفیت خدمات و جلب رضایت مراجعان و دریافت کنندگان خدمات، همواره یکی از چالش‌های مهم سازمان‌های خدمات محور است. در بخش بهداشت و درمان، رضایت شغلی به طور قوی با کیفیت و کارایی خدمات، رضایت بیماران و کاهش هزینه‌های پزشکی ارتباط دارد. منابع انسانی نقش محوری را در ارائه خدمات با کیفیت ایفا می‌کنند. یکی از عوامل مؤثر در رضایت شغلی، سبک رهبری است. مدیران می‌توانند با اتخاذ و به کارگیری سبک رهبری مناسب و اثربخش، میزان رضایت شغلی کارکنان خود را افزایش دهند. در این راستا، پژوهش حاضر به دنبال بررسی تأثیر رهبری تحول آفرین بر رضایت شغلی کارکنان و نتایج آن بر رضایتمندی بیماران با نقش میانجی توانمندسازی ساختاری در سازمان بیمه سلامت ایران است. پس از مطالعه آن، به درستی با اهداف و ضرورت تحقیق آشنا شوند.</p> <p><b>روش شناسی:</b> این پژوهش از نظر هدف؛ کاربردی می‌باشد، از نظر روش و چگونگی گردآوری داده‌ها؛ توصیفی از نوع پیمایشی بوده و از نظر نحوه اجرا، از نوع همبستگی وار نظر نوع داده تحقیق کمی است. جامعه آماری تحقیق، کلیه مدیران و کارشناسان سازمان بیمه سلامت ایران به تعداد ۲۱۳ نفر که با استفاده از جدول کرجی و مورگان ۱۳۲ نفر به روش نمونه گیری تصادفی ساده انتخاب شدند. روش گردآوری داده‌ها بصورت میدانی و کتابخانه‌ای بوده است. ابزار گردآوری داده‌ها پرسشنامه می‌باشد. برای سنجش متغیر رهبری تحول آفرین از پرسشنامه بس و آولیو (۲۰۰۴)، برای سنجش رضایت شغلی از پرسشنامه هاکمن و اولدهام (۱۹۷۶)، برای سنجش توانمندسازی ساختاری از پرسشنامه اسچینگر و همکاران (۲۰۰۱) و برای سنجش رضایت بیماران از پرسشنامه بومه و همکاران (۲۰۱۷) استفاده شده است. برای تعیین روابط از روش صوری و برای پایابی از آلفای کرونباخ (رهبری تحول آفرین ۰،۹۰، رضایت شغلی ۰،۹۲، توانمندسازی ساختاری ۰،۸۱، رضایت بیماران ۰،۸۶) استفاده شد. جهت تجزیه و تحلیل اطلاعات از مدل ساری معادلات ساختاری و تحلیل مسیری به کمک نرم افزار آموس استفاده شد.</p> <p><b>یافته‌ها:</b> یافته‌های تحقیق نشان داد رهبری تحول آفرین تأثیر مثبت و معناداری بر توانمندسازی ساختاری با ضریب ۰/۴۱ دارد. همچنین تأثیر مثبت و معنادار توانمندسازی ساختاری بر رضایت شغلی کارکنان با ضریب ۰/۵۳، تأثیر مثبت و معنادار توانمندسازی ساختاری بر رضایت بیماران با ضریب ۰/۲۸ و تأثیر مثبت و معنادار رضایت شغلی کارکنان بر رضایت بیماران با ضریب ۰/۴۶ تأیید شد. همچنین اثر غیرمستقیم رهبری تحول آفرین بر رضایت شغلی کارکنان و رضایتمندی بیماران از طریق توانمندسازی ساختاری و اثر غیرمستقیم توانمندسازی ساختاری بر رضایت بیماران از طریق رضایت شغلی تأیید شد.</p> <p><b>نتیجه‌گیری:</b> به کارگیری سبک رهبری تحول آفرین از سوی مدیران بیمه سلامت ایران، در وهله نخست به بهبود توانمندسازی ساختاری منجر شده که متعاقباً باعث افزایش رضایت شغلی کارکنان و بیماران و سایر دریافت کنندگان خدمات از سازمان مذکور خواهد شد. سازمان‌های خدمات محور به منظور ارتقای سطح کیفیت خدمات و جلب رضایت مراجعان و دریافت کنندگان خدمات می‌توانند بر سبک رهبری تحول آفرین، توانمندسازی ساختاری و رضایت شغلی کارکنان تمرکز نمایند.</p>
نوبنده مسئول: <a href="mailto:manijehahmadi@pnu.ac.ir">manijehahmadi@pnu.ac.ir</a>	
ایمیل: تلفن: +۹۸۲۱ ۳۳۳۸۹۹۷۰	
ORCID: 0000-0003-1502-5262	
DOI: <a href="https://doi.org/10.22056/ijir.2023.01.05">10.22056/ijir.2023.01.05</a>	

**مقدمه**

صبوری، انگیزه و روحیه کاری بیشتری در جهت انجام وظایفشان و ارائه خدمات به بیماران و مراجعه‌کنندگان ایفای نقش نمایند. در این میان، توانمندسازی ساختاری به عنوان یکی دیگر از متغیرهای اثرگذار بر رضایت شغلی کارکنان مطرح شده است. توانمندسازی ساختاری شامل فعالیتها و عواملی است که به طور مستقیم و غیرمستقیم، قابلیت کارکنان را در راستای ارتقاء سطح بهره‌وری سازمان توسعه دهد (Jamshidian, 2018). با توانمندسازی ساختاری، کارکنان سطوح عملیاتی اطلاعات و اختیار کافی برای پاسخ‌گویی مناسب به بیماران و یا مراجعه‌کنندگان بیمه سلامت خواهند داشت. همچنین آنها آزادی عمل بیشتری برای تصمیم‌گیری در چگونگی ارائه خدمات کسب می‌کنند.

ارائه خدمات با کیفیت بیمه‌ای و تأمین رضایت مردم از خدمات بیمه و درمان همواره از تأکیدات مقام معظم رهبری (مدظله‌العالی) بر دولتها بوده و اخیراً نیز در سیاست‌های کلی نظام تأمین اجتماعی (ابلاغی ۱۴۰۱/۲۱) به این مهم تأکید نموده است. همچنین توسعه نظام بیمه‌ای کشور یکی از اهداف اصلی سازمان بیمه سلامت ایران می‌باشد، لذا با تشکیل این سازمان (در راستای اجرای بند (ز) ماده ۳۸ قانون برنامه پنجم توسعه)، یکی از بزرگترین اصلاحات نظام رفاه اجتماعی کشور به عهده آن نهاده شده و زمینه تحقق اهداف بلندی چون عدالت‌محوری، ارتقاء سطح کیفیت در ارائه خدمات سلامت، کاهش پرداخت از جیب بیمه‌شدگان، رفع همپوشانی بیمه‌ای و بسط و گسترش برنامه پژوهش خانواده و نظام ارجاع در سراسر کشور فراهم گردید.

بنابراین، رضایت شغلی کارکنان بیمه سلامت جزء بسیار مهمی از زندگی آنان است که می‌تواند بر امنیت بیمار، عملکرد، سودمندی و کیفیت تأثیر بگذارد. عدم رضایت شغلی می‌تواند تأثیر مستقیمی بر بیماران داشته باشد. با توجه به موارد گفته شده، دغدغه محقق پاسخ به این سؤال است که: رهبری تحول آفرین بر رضایت شغلی کارکنان و رضایت بیماران با نقش میانجی توانمندسازی ساختاری چه تأثیری دارد؟

**مبانی نظری پژوهش****رهبری تحول آفرین**

یکی از جزوی اصلی و مهم مدیریت، رهبری است؛ رهبری نقش حیاتی در پویایی سازمان دارد. رهبری مهمترین موضوع در حیطه رفتار سازمانی و روابط انسانی است. پیتر دراکر اشاره می‌کند که رهبران منبع اصلی کسب‌وکار موفق به شماری می‌روند و رهبری فرایند نفوذ در دیگران و برانگیختن آنان برای همکاری با یکدیگر در جهت تحقق اهداف سازمانی است (Rezaiyan, 2021).

رهبری تحول آفرین بخشی از پارادیم جدید رهبری است و بیانگر فرایندهای است که افراد را متحول ساخته و با ارزش‌ها، خصیصه‌های اخلاقی و اهداف بلندمدت در ارتباط است (Spies et al., 2018). هدف رهبری تحول آفرین آن است که اطمینان یابد مسیر رسیدن به هدف بهوضوح از سوی کارکنان درک شده است، موانع بالقوه درون سیستم را برطرف می‌کند و کارکنان را در رسیدن به اهداف از پیش

برای سازمان‌های خدمات محور، رضایتمندی ارباب رجوع و مشتریان از خدمات ارائه شده یکی از اركان اصلی تداوم حیات و بقای آنها بوده و اصلی‌ترین عنصر اثربخشی سازمانی تلقی می‌شود. از این‌رو، بررسی و تحقیق روی عوامل مؤثر بر شکل‌گیری و ارتقای رضایتمندی دریافت‌کنندگان خدمات همواره یکی از موضوعات مورد توجه محققان و همچنین مدیران سازمان‌ها بوده است. بدون تردید عامل انسانی و در رأس آن کارکنان یک سازمان نقش مهمی در ارائه خدمات با کیفیت دارند. به همین دلیل است که کارکنان مهمترین منبع سازمان محسوب می‌شوند و عملکرد مناسب آنها باعث موفقتی سازمان می‌گردد (Lee et al., 2020). تحقیقات نشان می‌دهد نگرش مثبت شغلی و رضایتمندی کارکنان در ارائه عملکرد مناسب و کارآمدی آنان بسیار مؤثر است. مفهوم رضایت شغلی بیانگر احساسات و نگرش‌های مثبتی است که شخص نسبت به شغلش دارد (Arnold et al., 1982). سازمان جهانی بهداشت، تحقق اهداف نظام‌های سلامت در زمینه بهبود کیفیت، کارایی، اثربخشی و دسترسی عادلانه مردم به مراقبت‌های سلامت را به عملکرد منابع انسانی و رضایت شغلی آنها مرتبط می‌نماید (Bagheri Heydari, 2020).

در بخش بهداشت و درمان، رضایتمندی شغلی به طور قوی با کیفیت و کارایی خدمات، رضایتمندی بیماران و بهبود آنها و کاهش هزینه‌های پزشکی ارتباط دارد (Irandoost and Atai, 2015). عدم رضایتمندی شغلی از طریق اختلال در سلامت جسمی، روانی و ایجاد استرس در کارکنان، افزایش تعارضات درون‌سازمانی و حوادث ناشی از کار و افزایش غبیت و جایه‌جایی کارکنان، پیامدهای منفی از قبلی کاهش کارایی و اثربخشی برای سازمان دربر دارد. این شرایط توان سازمان‌های مراقبت سلامت برای ارائه مراقبت‌های با کیفیت و تأمین نیازهای بیماران را تهدید می‌کند.

یکی از عوامل مؤثر در رضایت شغلی، سبک رهبری است. مدیران می‌توانند با اتخاذ و به کارگیری سبک رهبری مناسب و اثربخش، میزان رضایت شغلی کارکنان خود را افزایش دهند (Mahmood et al., 2019). رهبری تحول آفرین، یک رویکرد مبتنی بر رفتار برای دستیابی به عملکردی فراتر از انتظارات اساسی کارکنان و تلاش برای تعالی است. رهبری تحول آفرین وقتی تحقق می‌یابد که یک رهبر، پیروان را برای بینش مشترک برمی‌انگیزد و آنها را در رسیدن به چشم‌انداز، تشویق کرده و منابع لازم برای رشد شخصی آنها را فراهم می‌کند (Bass, 1988). اهمیت رهبری تحول آفرین به این دلیل است که سازگاری سازمان مستلزم ایجاد و نهادینه‌سازی سیستم‌ها و روندهای جدیدی است و این امر بدون رهبری مؤثر امکان پذیر نخواهد بود. در رهبری تحول آفرین، مدیر یا سرپرست با درک احساسات و عواطف کارکنان تحت نظر خود تلاش می‌کند تا واکنش مناسب به رفتارهای آنها از خود نشان دهد. همچنین مدیران با تشویق و ترغیب کارکنان و حمایت از آنها، باور به توانمندی و تلاش بیشتر برای حل مسائل و مشکلات شغلی را در آنان تقویت می‌کنند. با همدلی و نفوذ عاطفی در کارکنان، شرایط روحی و روانی مناسب و محیط کم‌اضطراب و استرسی را برای آنان فراهم می‌سازند. در چنین شرایطی انتظار می‌رود کارکنان با

خدمات ارائه شده، رضایتمندی مراجuhan است که به طور مکرر در برنامه‌ریزی و ارزشیابی خدمات سلامت مورد استفاده قرار می‌گیرد. رضایت بیماران برایند مجموعهٔ پیچیده‌ای از عوامل گوناگون است و برای دستیابی به آن لازم است ابعاد متعددی از خدمات از جمله مراقبت‌های پرستاری، پزشکی، پشتیبانی و بخش‌های گوناگون سازمانی به طریقی با یکدیگر هماهنگ شده و با رعایت کامل حقوق بیمار در تمام ابعاد، شرایط مناسبی را برای ایجاد و ارتقای آن فراهم سازد (Jamshidian, 2018). اهمیت سنجش رضایتمندی بیماران به عنوان یکی از معیارهای اساسی در تعیین کیفیت خدمات مراقبتی بر کسی پوشیده نیست، زیرا بیمار مشتری اصلی خدمات و محور بیمارستان است؛ بنابراین، رضایتمندی او یک نتیجه مهم از خدمات مراقبت سلامت و معیار مناسب برای ارزیابی کیفیت خدمات درمانی است (Batayeh et al., 2018). از سوی دیگر؛ مدیران در سیستم‌های اجرایی همواره نیازمند اطلاعاتی از نحوه کیفیت خدمات ارائه شده از دیدگاه بیماران هستند و شناخت آن می‌تواند مدیران و برنامه‌ریزان را در فرایند ارائه خدمات کمک کند. رضایتمندی بیمار را می‌توان به واکنش شخص دریافت‌کننده خدمات در مقابل خدمات ارائه شده اطلاق کرد که منعکس کننده درک کلی وی از کیفیت ارائه خدمات است.

#### رضایت شغلی

رضایت شغلی عبارت است از احساسات و نگرش‌های مثبت که فرد نسبت به شغل خود دارد. وقتی یک شخص می‌گوید دارای رضایت شغلی بالایی است، این بدان مفهوم است که او واقعاً شغلش را دوست دارد، احساسات خوبی درباره کارش دارد و برای شغلش ارزش زیادی قایل است (Saleh Nik et al., 2017). ابعاد آن عبارتند از:

۱. رضایت از کار؛ منظور این است که قلمرو و حیطه وظایفی که کارکنان انجام می‌دهند جالب باشد و فرصت‌هایی برای یادگیری و پذیرش مسئولیت آنها فراهم کند.
۲. رضایت از موفق؛ عبارت است از توانایی‌های فنی و مدیریتی مدیران و ملاحظاتی که آنان برای علایق کارکنان از خود نشان می‌دهند.

۳. رضایت از همکاران؛ عبارت است از میران دوستی، صلاحیت فنی و حمایتی که همکاران، مدیران و کارکنان در محیط کار از خود نشان می‌دهند.

۴. رضایت از ترفیع؛ عبارت از دسترسی به فرصت‌های واقعی برای پیشرفت در کار کارکنان می‌باشد.

۵. رضایت از حقوق؛ بیشترین تأکید نظریه برابری، متوجه حقوق (پول) به عنوان مهمترین پاداش در موقعیت‌های کاری بوده است. منظور این است که اگر کارکنان احساس کنند حقوق و مزايا، توقعات آنان را برآورده می‌سازد و با سطح تلاش و فعلیت آنها برابر است، از کار خود رضایت خواهند داشت.

به طور کلی می‌توان نتیجه گرفت رضایت شغلی ماحصل تأثیر دوچانه عوامل زیادی نظیر نیازها، علایق، انگیزه‌ها و نگرش و شخصیت افراد از یک طرف و مختصات شغلی نظیر محیط کار، جو

تعیین شده تغییب می‌نماید. این نوع از رهبری یک سبک رابطه‌مدار است که پیروان اعتماد و احترام زیادی به رهبر داشته و انگیزه بیشتری برای انجام دادن کارها و رسیدن به اهداف سازمانی دارند (Boamah et al., 2018). رهبری تحول آفرین به دنبال بهبود عملکرد فردی و جمعی است و می‌تواند علاقهٔ زیردستان برای پذیرش تغییرات را توسعه داده و در افراد احساس آگاهی و پذیرش بیشتر نسبت به اهداف و مأموریت‌های سازمان به وجود آورد (Giddens, 2020). Podsakoff et al. (2016) رهبری تحول آفرین را کسی می‌دانند که به منظور تقویت عملکرد کارکنان و سازمان، رابطهٔ مثبتی با زیردستان برقرار می‌کند، کارکنان را تشویق می‌کند که از نیازهای شخصی فراتر رفته و در راستای تمایلات گروه و سازمان کار کنند. رهبران تحول آفرین زیردستان خود را بر می‌انگیزند تا آنچه را در توان دارند انجام دهند.

نتایج تحقیقات مختلف حاکی از این است که رهبری تحول آفرین موجب نتایج قابل قبولی در سازمان خواهد شد. از جمله این که رهبران موجب افزایش تعهد سازمانی زیردستان شده، وفاداری آنان را به واحد سازمانی افزایش داده و موجب انجیزش پیروان خود خواهند شد (Pourdahandeh, 2020). ویژگی‌های رهبران تحول آفرین عبارتند از؛ خون‌گرمی و همدلی، نیاز به قدرت، بلاغت و مهارت بیان خوب، هوش و توجه به دیگران. این رهبران قادرند پیروان را برانگیزانند، توانایی الهام‌بخشی دارند، تعهد پیروان را کسب می‌کنند و می‌توانند باورها، نگرش‌ها و اهداف افراد و هنجارهای سازمان را تغییر دهند. رهبران تحول آفرین این احساس را در زیردستان ایجاد می‌کنند که به آنان به عنوان انسان نگریسته می‌شود و به افراد کمک می‌کنند که مسائل را به روی جدید تجربه کنند (Landrum et al., 2000). در حوزهٔ بهداشت نیز؛ محققان پیشنهاد می‌کنند که پرستاران تحت رهبری رهبران تحول آفرین ممکن است افزایش قدرت ساختاری را تجربه کنند که منجر به بهبود شرایط کار و نتایج با کیفیت بالا شود (Laschinger et al., 2010).

#### رضایت از خدمات

رضایت مشتری یکی از مهمترین عوامل در تعیین موفقیت سازمان‌ها به شمار می‌آید. رضایتمندی مشتری را می‌توان به عنوان جوهرهٔ موفقیت در جهان رقابتی تجارت امرور در نظر گرفت (Li et al., 2021). در حوزهٔ بهداشت و درمان از آنجایی که سلامت و گاهی حیات انسان‌ها به کیفیت خدماتی که دریافت می‌کنند بستگی دارد، لذا جلب رضایت دریافت کنندگان خدمات از اهمیت دوچندانی برخوردار است (Ackerman et al., 2021).

نظام بهداشتی و درمانی از طریق ارائه خدمات به ایقای رسالت خود در جامعه اقدام می‌کند. بنابراین، راه ارزشیابی این نظام، ارزشیابی خدمات آن است. در بخش درمانی، رضایت بیماران یکی از شاخص‌های مهم کیفیت خدمات درمانی است. رضایت‌سنجدی در بیمارستان‌ها می‌تواند تصویری از موفقیت در نیل به اهداف تعیین شده را نشان دهد، زیرا یکی از شاخص‌های توفیق نظام بهداشتی و درمانی و بهترین و مهمترین شاخص جهت ارزشیابی کمیت و کیفیت

## فرضیه‌های اصلی

۱. توانمندسازی ساختاری در رابطه بین رهبری تحول آفرین و رضایت شغلی کارکنان نقش میانجی دارد.
۲. توانمندسازی ساختاری در رابطه بین رهبری تحول آفرین و رضایت بیماران نقش میانجی دارد.
۳. رضایت شغلی در رابطه بین رهبری تحول آفرین و رضایت بیماران نقش میانجی دارد.

## فرضیه‌های فرعی:

۱. رهبری تحول آفرین بر توانمندسازی ساختاری تأثیر مثبت و معناداری دارد.
۲. توانمندسازی ساختاری بر رضایت شغلی کارکنان تأثیر مثبت و معناداری دارد.
۳. توانمندسازی ساختاری بر رضایت بیماران تأثیر مثبت و معناداری دارد.
۴. رضایت شغلی کارکنان بر رضایت بیماران تأثیر مثبت و معناداری دارد.

مدل مفهومی پژوهش مطابق **شکل ۱** ترسیم شد که در آن متغیرهای پژوهش و روابط احتمالی بین آنها نشان داده شده است.

**روش‌شناسی پژوهش**

پژوهش حاضر از لحاظ هدف کاربردی بوده و از نظر ماهیت و روش انجام آن توصیفی از نوع همبستگی است. از لحاظ نوع داده جزء تحقیقات کمی می‌باشد و به لحاظ افق زمانی از نوع مقطعی است. جامعه آماری این پژوهش شامل کلیه مدیران و کارشناسان سازمان بیمه سلامت ایران در تهران به تعداد ۲۱۳ نفر تشکیل می‌دهند که بر اساس جدول کرجسی و مورگان حجم نمونه برابر ۱۳۲ نفر تعیین گردید و برای انتخاب نمونه از روش نمونه گیری تصادفی ساده استفاده شد. **جدول ۲** فراوانی و درصد فراوانی نمونه آماری تحقیق را با توجه به ویژگی‌های جمعیت‌شناختی آنان نشان می‌دهد.

ابزار گردآوری داده‌ها پرسشنامه می‌باشد. برای سنجش متغیر رهبری تحول آفرین از پرسشنامه بس و آولیو (۲۰۰۴) با ۲۰ گویه، برای سنجش رضایت شغلی از پرسشنامه هاکمن و اولدهام (۱۹۷۶) با ۲۵ گویه، برای سنجش توانمندسازی ساختاری از پرسشنامه اسچینگر و همکاران (۲۰۰۱) با ۱۲ گویه و برای سنجش رضایت بیماران از پرسشنامه بوماه و همکاران (۲۰۱۷) با ۵ گویه استفاده شده است. روایی پرسشنامه‌ها با روش روایی صوری (استفاده از نظرات خبرگان و متخصصان) و پایابی آن بهوسیله آزمون آلفای کرونباخ برای رهبری تحول آفرین (۰,۹۰)، رضایت شغلی (۰,۹۳)، توانمندسازی ساختاری (۰,۸۱)، رضایت بیماران (۰,۸۶) محاسبه گردید. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش مدل سازی معادلات ساختاری و تحلیل مسیر به کمک نرم افزار آموس و نیز برای سنجش نرمال‌بودن توزیع داده‌ها از آزمون کولموگروف - اسمرنوف استفاده شد.

سازمانی، فرهنگ سازمانی و نیز مدیریت از طرف دیگر می‌باشد.  
**(Tehrani et al., 2019)**

**Goetz and Wald (2022)** رضایت شغلی کارکنان را یکی از پیشاندیدهای رضایت مشتری از کیفیت خدمات می‌دانند. آنها معتقدند کارکنان راضی وقت بیشتری را صرف مشتری می‌کنند و پاسخ‌گویی بهتری نسبت به درخواست‌های آنان دارند. همچنین **Adamopoulos et al. (2022)** در تحقیق خود نشان دادند که کاهش رضایت شغلی کارکنان به افت کیفیت خدمات درمانی در بیمارستان منجر شده است.

## توانمندسازی ساختاری

توانمندسازی عبارت است از: فرایند تقویت شایستگی افراد سازمان از طریق شناسایی و تعیین شرایطی که باعث احساس بی‌قدرتی در آنها شده و در تلاش در جهت رفع آنها با کمک اقدامات رسمی و هم با بهره‌گیری از فنون غیررسمی تهیه و تدارک اطلاعاتی که به کفایت آنها در سازمان کمک می‌کند **(Conger and Kanungo, 2015)**.

روش توانمندسازی ساختاری شامل فعالیتها و عواملی است که به طور مستقیم و غیرمستقیم، قابلیت کارکنان را در راستای ارتقاء سطح بهره‌وری سازمان توسعه دهد. توانمندسازی ساختاری، استراتژی مدیریتی برای تسهیم قدرت تصمیم‌گیری می‌باشد. همچنین کنترل تصمیم توسط زیردستان است و نیز اعطای مسئولیت به افراد که از نزدیک با مسائل سروکار دارند. توانمندسازی ساختاری را می‌توان تابعی از سه متغیر مهم منابع، اختیار و اطلاعات دانست. بنابراین، توانمندسازی فرایند و اگذری قدرت به کارکنان است به گونه‌ای که به منابع کلیدی سازمان و اطلاعات دسترسی داشته باشند **(Mahmood et al., 2019)**.

از سویی دیگر، توانمندسازی ساختاری در رضایت شغلی کارکنان تأثیرگذار است. ساختارهای توانمندسازی عبارتند از:

- ساختار قدرت: قدرت به عنوان توانایی دستیابی و استفاده از هر آنچه که یک فرد برای تحقق اهدافش نیازمند است تعریف می‌گردد.
- ساختار فرصت: ساختار فرصت اشاره به دسترسی به چالش‌های جدید، فرصت افزایش دانش و مهارت و فرصت‌هایی برای رشد و پیشرفت درون سازمان می‌گردد **(Suifan et al., 2018)**.

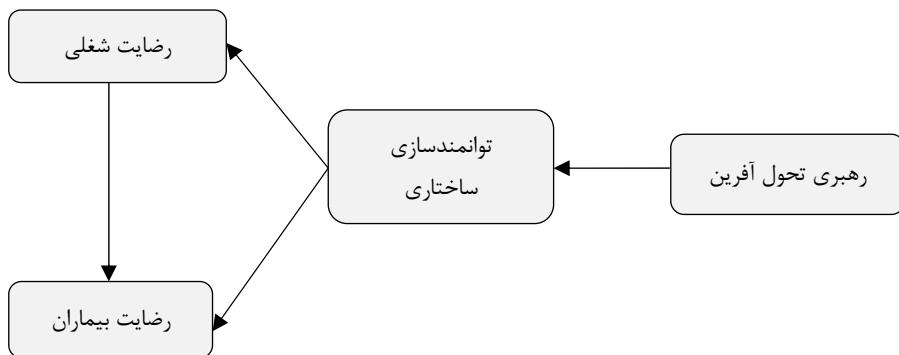
**مروری بر پیشینهٔ پژوهش**

در **جدول ۱** پیشینه‌های مرتبط با پژوهش بیان می‌گردد:

مدل مفهومی و فرضیه‌های پژوهش  
مدل‌های مفهومی بر اساس چارچوب نظری شکل می‌گیرند و نمایانگر سازوکار یا ساختار تبیینی فرضیه‌ها می‌باشند و می‌توانند روشی برای سازماندهی نتایج پژوهش و ارائه آن باشند. بنابراین، براساس چارچوب نظری فرضیه‌های تحقیق به شرح زیر تدوین گردید:

## جدول ۱: پیشینه پژوهش

محقق (سال)	موضوع	نتایج
Fadaei (2022)	بررسی تأثیر رهبری تحول آفرین بر چابکی سازمانی (مطالعه موردی: مدیران مدارس منطقه گلزار)	بین رهبری تحول آفرین و چابکی سازمانی مدیران مدارس به صورت کلی، ارتباط معنی دار وجود دارد
Ehtsham Rathi et al. (2022)	تأثیر رهبری تحول آفرین بر کارآفرینی سازمانی از طریق یادگیری در شرکت‌های بیمه (مطالعه موردی: شرکت بیمه ایران)	رهبری تحول آفرین بر کارآفرینی سازمانی و یادگیری تأثیر معناداری داشته و یادگیری سازمانی بر کارآفرینی سازمانی نیز تأثیر معناداری داشته و درنهایت نتایج حاکی از نقش میانجی یادگیری سازمانی است.
Rajabi Farjad and Farrokjosté (2021)	تأثیر رهبری تحول آفرین بر عملکرد شغلی با نقشه‌های هویت و درگیری شغلی	رهبری تحول آفرین بر عملکرد شغلی با نقش میانجی هویت سازمانی و درگیری شغلی تأثیر دارد و تأثیر مستقیم و مستقیم بر ساختار مدیریتی، عملکرد مدیریتی، رضایت کارکنان، انسجام و کارکوبی سازمان دارد.
Jamali et al. (2021)	ارائه مدل اثر سبک رهبری تحول آفرین بر انطباق‌پذیری سازمانی با نقش میانجی مهارت‌های ارتباطی و سازگاری شغلی در فدراسیون‌های ورزشی ایران	رهبری تحول آفرین از طریق مهارت‌های ارتباطی و سازگاری شغلی، اثر مثبت و معناداری بر ارتقای انطباق‌پذیری سازمانی دارد. بیشترین اثر مربوط به نقش رهبری تحول آفرین بر مهارت‌های ارتباطی می‌باشد.
Seyed Aghaei Rzaei et al. (2018)	بررسی تأثیر رهبری تحول آفرین بر رفتار شهرهوندی با نقش میانجی رضایت شغلی (مود مطالعه: معاونت امور اجتماعی و فرهنگی شهرداری تهران)	نتایج نشان داد رهبری تحول آفرین بر رفتار شهرهوندی با نقش میانجی رضایت شغلی تأثیر مثبت و معنی داری دارد.
Mirzadeh (2018)	رابطه بین هوش هیجانی و سبک رهبری تحول آفرین در دبیران دخترانه مدارس متوسطه اول ناحیه ۲ آموزش و پرورش مشهد	با افزایش هوش هیجانی در مدیران تمایل آنها به سبک رهبری تحول آفرین افزایش یافته و می‌توانند تأثیر چشم‌گیری در رضایت شغلی دبیران داشته باشند.
Farhoudi and Ghanbarinia (2020)	بررسی رابطه بین سبک رهبری تحول آفرین با رضایت شغلی کارکنان آموزش و پرورش شهرستان پریدیس	رابطه معنی دار بین سبک رهبری تحول آفرین و رضایت شغلی کارکنان آموزش و پرورش شهرستان پریدیس می‌باشد.
Khazai Kohpar (2017)	بررسی رابطه بین رهبری تحول آفرین با رضایت شغلی (مود مطالعه کارکنان بانک سپه شهرستان پریدیس)	رهبری تحول آفرین در بین کارکنان بانک سپه نوشهر رابطه معناداری وجود دارد. بنابراین ضروری است که سازمان‌ها با شناخت درست عوامل مؤثر بر رهبری تحول آفرین و تعديل شرایط در ارتقای اثربخشی آن جهت افزایش رضایت شغلی کارکنان تلاش کنند.
Bernarto et al. (2020)	بررسی تأثیر رهبری تحول آفرین بر عملکرد شغلی کارکنان با نقش واسطه رضایت شغلی	رهبری تحول آفرین با نقش میانجی گری رضایت شغلی بر عملکرد شغلی کارکنان تأثیرگذار است.
Prikhat et al. (2020)	بررسی تأثیر رهبری تحول آفرین بر نقشه شغلی	رهبری تحول آفرین بر نقشه شغلی کارکنان تأثیر دارد.
Amor et al. (2020)	رهبری تحول گرا و درگیری شغلی: بررسی نقش واسطه‌ای توانمندسازی ساختاری	ارتباط بین رهبری تحول گرا و درگیری شغلی توانمندسازی ساختاری واسطه‌گری می‌شود. این نتایج حاکی از آن است که رهبران تحول گرا با ایجاد امکان دسترسی به اطلاعات، فرصت‌ها، پشتیبانی و منابع کافی، مشارکت کار را تقویت می‌کنند.
Jensen et al. (2020)	بررسی روش‌های ترکیبی رهبری تحول آفرین و عملکرد شرکت	ارتباط معنی دار بین محرك فکری و انگیزه‌های اهمابخش و شاخص‌های عملکرد مالی وجود دارد. همچنین گرایش به روابط مثبت بین ملاحظات فردی و عملکرد شرکت وجود دارد.
Boamah et al. (2018)	بررسی تأثیر رهبری تحول آفرین بر رضایت شغلی کارکنان و نتایج آن بر رضایت بیماران	رهبری تحول آفرین تأثیر مثبت بر توانمندسازی محل کار داشت که رضایت شغلی پرستاران را افزایش داده و پیامدهای نامطلوب بیمار را کاهش یافته است.
Abelha et al. (2018)	سنجد رابطه بین مؤلفه‌های رهبری تحول آفرین و رفتار بیماران	رابطه معناداری بین رهبری تحول آفرین مدیران و رفتار بیماران وجود دارد.
Paulsen et al. (2017)	رهبری تحول آفرین، نوآوری و تغییر در سازمان تحقیق و توسعه	سبک رهبری تحول آفرین، نوآوری را تشویق کرده، نوآوری تیم‌ها را به وسیله حمایت از احساس هویت و تهدیدات تیم تشویق کرده و اعضای تیم را به همکاری در بیان ایده‌ها و مشارکت در تصمیمات راغب می‌کنند.
Gill et al. (2010)	بررسی ارتباط بین رهبری تحول آفرین و توانمندسازی با رضایت شغلی کارمندان	رهبری تحول آفرین و توانمندسازی ارتباط مثبت با رضایت شغلی داشته و عملکرد بالاتر سازمانی را موجب می‌شوند.
Abouraia et al. (2017)	مدل رهبری تحول آفرین برای بهبود عملکرد سازمان‌های نوآور	مؤلفه‌های رهبری تحول آفرین و رفتار نوآورانه کارکنان: ظرفیت سازمانی رفتار نوآورانه، راهبرد رفتار نوآورانه در سازمان، محدودیت‌های رفتار نوآورانه، مشارکت در نوآوری سازمانی، نیازهای فردی در رفتار نوآورانه، ایده‌پردازی برای رفتار نوآورانه، مزايا و کارکردهای رفتار نوآورانه



شکل ۱: مدل مفهومی پژوهش

جدول ۲: آماره های توصیفی شرکت کنندگان پژوهش از نظر متغیرهای جمعیت شناختی

متغیر	جنسیت	تحصیلات	سن
زن	مرد	کارشناسی کارشناسی ارشد	کمتر از ۳۰ سال ۴۰ - ۴۱ سال
دکتری			۵۰ - ۴۱ سال ۵۰ سال به بالا

جدول ۳: آزمون کولموگروف - اسپرینوف متغیرهای تحقیق

متغیر	رهبری تحول آفرین	رضایت شغلی	توانمندسازی ساختاری	رضایت بیماران
Z	۱/۲۵	۰/۹۳	۰/۵۸	۰/۸۱
sig	۰/۰۸	۰/۳۴	۰/۸۸	۰/۵۲
N	۱۳۲	۱۳۲	۱۳۲	۱۲۲

**نتایج و بحث**

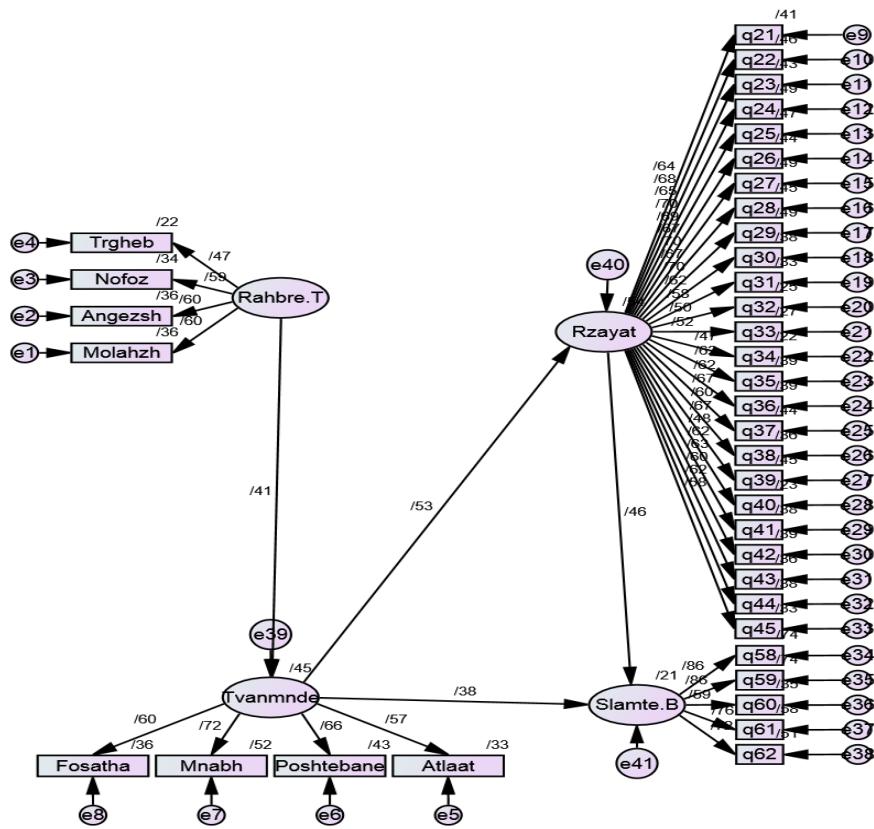
**جدول ۴** شاخصهای برازش مدل ساختاری تحقیق را نشان می‌دهد. همان‌گونه که مشاهده می‌شود مقادیر به دست آمده برای تمامی شاخصهای برازش در وضعیت مناسبی قرار دارند. براساس خروجی نرمافزار آموزش و تحلیل مسیرهای مدل ساختاری تحقیق (شکل ۲) نتیجه آزمون فرضیه‌های تحقیق مطابق **جدول ۵** می‌باشد.

مطابق با **جدول ۵**, ضریب مسیر بین متغیر رهبری تحول آفرین با توانمندسازی ساختاری برابر با ( $t = 7/58$ ) می‌باشد و چون این مقدار بیشتر از  $1/96 \pm$  است، لذا فرضیه فرعی اول تحقیق تأیید می‌شوند. همچنین ضریب مسیر

برای اجرای روش‌های آماری و محاسبه آماره آزمون مناسب و استنتاج منطقی درباره فرضیه‌های پژوهش، باید ادعای نرمال‌بودن توزیع هر کدام از متغیرهای تحقیق مورد بررسی قرار گیرد.

با توجه به **جدول ۳** چون مقدار سطح معنی داری همه متغیرهای تحقیق بزرگتر از مقدار خطای  $0.05$  می‌باشد، لذا نتیجه می‌گیریم که توزیع همه متغیرها نرمال می‌باشد. برای آزمون فرضیه‌های تحقیق از آزمون‌های پارامتریک و روش‌های مبتنی بر کواریانس (CBSEM) استفاده شده است.

به منظور آزمون فرضیه‌های تحقیق از روش مدل‌یابی معادلات ساختاری استفاده شد که خروجی نرمافزار آموس مطابق **شکل ۲**



شکل ۲: مدل ساختاری فرضیه‌های تحقیق در حالت ضرایب استاندارد

جدول ۴: بررسی شاخص‌های برآذش مدل ساختاری تحقیق

شاخص‌های برآذش	مقادیر مناسب	مقادیر عالی	مقادیر پژوهش	نتیجه برآذش
$\chi^2/df$	$\leq 3$	$\leq 2$	۱/۳۲	برآذش مناسب
RMSEA	$\leq 0.1$	$\leq 0.08$	۰.۰۱۹	برآذش مناسب
NFI	$\geq 0.9$	$\geq 0.95$	۰.۹۴	برآذش مناسب
NNFI	$\geq 0.9$	$\geq 0.95$	۰.۹۰	برآذش مناسب
CFI	$\geq 0.9$	$\geq 0.95$	۰.۹۰	برآذش مناسب
IFI	$\geq 0.9$	$\geq 0.95$	۰.۹۳	برآذش مناسب
GFI	$\geq 0.9$	$\geq 0.95$	۰.۹۱	برآذش مناسب
AGFI	$\geq 0.8$	$\geq 0.9$	۰.۹۲	برآذش مناسب

جدول ۵: نتایج تحلیل مسیر(اثرات مستقیم) فرضیه‌های فرعی تحقیق

نتیجه	T-Statistic	ضریب مسیر( $\beta$ )	متغیر		فرضیه فرعی
			متغیر مستقل	متغیر وابسته	
تأیید	۷/۵۸	۰/۴۱	توانمندسازی ساختاری	رهبری تحول‌آفرین	۱
تأیید	۵/۶۵	۰/۵۳	رضایت شغلی	توانمندسازی ساختاری	۲
تأیید	۴/۶۸	۰/۳۸	رضایت بیماران	رضایت بیماران	۳
تأیید	۶/۶۱	۰/۴۶	رضایت بیماران	رضایت شغلی	۴

ضریب مسیر بین متغیر توانمندسازی ساختاری با رضایت بیماران برابر با ( $\beta = 0.53$ ) و عدد معناداری برابر با ( $t = 5.65$ ) می‌باشد و چون این مقدار بیشتر از  $1/96 \pm$  است، لذا فرضیه فرعی سوم تحقیق تأیید

بین متغیر توانمندسازی ساختاری با رضایت شغلی برابر با ( $\beta = 0.53$ ) و عدد معناداری برابر با ( $t = 5.65$ ) می‌باشد و چون این مقدار بیشتر از  $1/96 \pm$  است، لذا فرضیه فرعی دوم تحقیق نیز تأیید می‌شود.

جدول ۶: نتایج تحلیل مسیر (اثرات غیرمستقیم) فرضیه‌های اصلی تحقیق

فرضیه اصلی	متغیر مستقل	متغیر وابسته	متغیر میانجی	ضریب مسیر(β)	آماره سوبیل(Z)	نتیجه
۱	رهبری تحول آفرین	رضایت شغلی	توانمندسازی ساختاری	.۰/۲۱	۳/۱۸	تأثیید
۲	رهبری بیماران	رضایت ساختاری	توانمندسازی ساختاری	.۰/۱۵	۲/۰۳	تأثیید
۳	رضایت بیماران	رضایت شغلی	توانمندسازی ساختاری	.۰/۲۴	۴/۰۷	تأثیید

ساختاری توسط کانتر در محیط های پرستاری انجام شده است. توانمندسازی ساختاری با ویژگی های بیمارستان مانند سطح بالاتری از استقلال پرستار، کنترل و روابط بهتر با پزشکان ارتباط دارد. هنگام کار در محیط های توانمندساز، پرستاران از پشتیبانی مشارکتی و منابع کافی در راستای مراقبت از بیمار با کیفیت بالا برخوردار هستند. همچنین توانمندی ساختاری پیش بینی کننده قابل توجهی از رضایت شغلی بالای پرستاران، تعامل کاری آنها، اعتماد سازمانی و تعهد، اهداف گردش مالی و بهبود کیفیت مراقبت می باشد. همچنین نتایج پژوهش حاکی از تأثیر مثبت و معنادار توانمندسازی ساختاری بر رضایت بیماران است که به مدیران بیمه سلامت پیشنهاد می گردد؛ جهت ارائه اطلاعات درست به کارکنان از روش های کارآمدی استفاده کنند. اطلاعات لازم را در زمینه شیوه پرداخت پاداش، نوع ارتباط با مشتریان و ارزش های حاکم بر سازمان را آشکار کنند. با مجهر کردن کارکنان به کسب مهارت های لازم برای توسعه حرفة ای در کار و بازخورد به آنان در زمینه چگونگی کارکرد، زمینه های توانمندسازی ساختاری و عملکرد بهینه را فراهم آورد. همچنین مطابق فرضیه چهارم و نتایج مندرج در [جدول ۵](#)، رضایت شغلی کارکنان بر رضایت بیماران تأثیر معنادار دارد که با تنويع بخشی به وظایف پرسنل، بهبود رضایت از شرایط کار و درنتیجه رضایت شغلی حاصل می شود. لذا به مدیران بیمه سلامت پیشنهاد می شود؛ روش های گردش شغلی و غنی سازی شغل در سطح بیشتری درباره وظایف کارکنان در شرکت های بیمه ای به کار گرفته شود. بهبود شیوه های مدیریتی و به کارگیری سبک های حمایت گرانه در مدیریت می تواند به بهبود رضایت کارکنان منجر شود. تعریف کارراهه های شغلی و ایجاد فرصت های پیشرفت و ارتقاء شغلی در سطح وسیع تر می تواند به رضایت شغلی آنان کمک کند. بر اساس نتایج مندرج در [جدول ۶](#) اثر غیرمستقیم رهبری تحول آفرین از طریق متغیر توانمندسازی ساختاری بر رضایت شغلی کارکنان معنادار بود. رهبری تحول گرا به طور مداوم با نگرش ها و رفتارهای کارکنان در دو زمینه مدیریت و پرستاری ارتباط دارد. چنین رهبری با ایجاد کیفیت پشتیبانی، اطلاعات و منابع موجود در محل کار، شرایط مساعدی را برای پرستاران ایجاد می کند. رفتار رهبری تحول آفرین غالباً با سطوح بالاتری از رضایتمندي کارکنان، عملکرد سازمانی، مشاغل کاری پیروان و تمایل کارکنان برای انجام تلاش های اضافی همراه است. همچنین روابط مهمی بین رفتارهای رهبری تحول آفرینان و پرستاران وجود دارد.

می شود. ضریب مسیر بین متغیر رضایت شغلی با رضایت بیماران برابر با ( $\beta = 0/46$ ) و مقدار عدد معناداری برابر با ( $t=6/61$ ) می باشد و چون این مقدار بیشتر از  $1/96 \pm$  است، لذا فرضیه فرعی چهارم تحقیق تأثیید می شود.  
با توجه به [جدول ۶](#) در رابطه با فرضیه اصلی اول مقدار آماره  $Z$  سوبیل به دست آمده ( $3/18$ ) که بیشتر از  $1/96$  است، می توان نتیجه گرفت که اثر غیرمستقیم توانمندسازی ساختاری در رابطه بین رهبری تحول آفرین و رضایت شغلی کارکنان معنادار است. همچنین در رابطه با فرضیه اصلی دوم مقدار آماره  $Z$  سوبیل به دست آمده ( $2/03$ ) که بیشتر از  $1/96$  است، می توان نتیجه گرفت که اثر غیرمستقیم توانمندسازی ساختاری در رابطه بین رهبری تحول آفرین و رضایت شغلی کارکنان معنادار است. همچنین در رابطه با فرضیه اصلی سوم نیز، مقدار آماره  $Z$  سوبیل به دست آمده ( $4/07$ ) که بیشتر از  $1/96$  است می توان گفت که اثر غیرمستقیم رضایت شغلی در رابطه با توانمندسازی ساختاری و رضایت بیماران معنادار است.

### جمع‌بندی و پیشنهادها

این پژوهش به بررسی تأثیر رهبری تحول آفرین بر رضایت شغلی کارکنان و نتایج آن بر رضایتمندي بیماران با نقش میانجی توانمندسازی ساختاری در بیمه سلامت ایران پرداخته است. مطابق نتایج آمده در [جدول ۵](#)، رهبری تحول آفرین بر توanمندسازی ساختاری تأثیر مثبت و معناداری دارد. رهبری تحول آفرین دارای ابعاد ویژگی های رفتاری، انگیزه الهام بخش، تحریک فکری زیردستان می باشد که تفاوت های فردی کارکنان را بررسی کرده و در راستای رشد استعدادهای پنهانی آنها تلاش می کنند که در این راستا به مدیران بیمه سلامت پیشنهاد می شود؛ تغییر ذهنی کارکنان توسط رهبری تحول آفرین در سازمان با ارائه چشم انداز مناسبی از رشد و ترقی در سازمان، ضمن برخوردار بودن از همکاران خوب که دارای درک متقابل از یکدیگر بوده می تواند موجب ارائه خدمات بهتر توسط کارکنان گردیده و درنتیجه رضایت ارباب رجوع را نیز تأمین نماید. همچنین براساس نتایج [جدول ۵](#)، توanمندسازی ساختاری بر رضایت شغلی کارکنان تأثیر مثبت و معناداری دارد. نظریه توانمندسازی ساختاری توسط کانتر مطرح شد؛ درخصوص این که چگونه رهبران می توانند با فراهم نمایش تأثیرگذار (اطلاعات، پشتیبانی، منابع، فرصت ها)، بر کارکنان تأثیرگذار باشند. مطالعات زیادی برای آزمایش ثئوری توanمندسازی

و واحدهای ارائه‌کننده خدمات بیمه‌ای، از دیگر اقداماتی است که می‌تواند به ارتقای سطح توانمندسازی ساختاری کمک کند. درنهایت، با توجه به تأثیر معنادار رضایت شغلی کارکنان بر رضایت بیماران و دریافت‌کنندگان خدمات بیمه‌ای، پیشنهاد می‌شود ضمن فراهم‌آوردن شرایط کاری مناسب، بهویژه از نظر فضا و محیط کاری، تجهیزات و امکانات مورد نیاز کارکنان جهت ارائه خدمات با کیفیت تهیه و تأمین گردد. به علاوه، ایجاد نظام پرداخت مبتنی بر عملکرد و استفاده از مزایای جانبی و مشوق‌های مادی و معنوی اثربخش می‌تواند در ارتقای رضایت شغلی کارکنان مؤثر باشد.

### مشارکت نویسنده‌گان

منیژه احمدی: جمع‌آوری مطالب و مروری بر ادبیات پژوهش، پیشینه تجربی، جمع‌بندی و پیشنهادها، صمد بارانی: روش پژوهش و تحلیل یافته‌ها.

### تشکر و قدردانی

بدین‌وسیله از همکاران بیمه سلامت ایران که در گرددآوری اطلاعات پژوهش همکاری نموده‌اند، قدردانی می‌گردد.

### تعارض منافع

نویسنده‌گان) اعلام می‌دارند که در مورد انتشار این مقاله تضاد منافع وجود ندارد. علاوه بر این، موضوعات اخلاقی شامل سرفت ادبی، رضایت آگاهانه، سوئرفتار، جعل داده‌ها، انتشار و ارسال مجدد و مکرر توسط نویسنده‌گان رعایت شده است.

### دسترسی آزاد

کپیرایت نویسنده‌ها) ۲۰۲۳. این مقاله تحت مجوز بین‌المللی Creative Commons Attribution 4.0 اجراه استفاده، اشتراک‌گذاری، اقتباس، توزیع و تکثیر را در هر رسانه یا قالبی مشروط به درج نحوه دقیق دسترسی به مجوز CC منوط به ذکر تغییرات احتمالی بر روی مقاله می‌باشد. لذا به استناد مجوز مذکور، در هرگونه تغییرات در تصاویر، منابع و ارجاعات یا سایر مطالب از شخص ثالث در این مقاله باید در این مجوز گنجانده شود، مگر اینکه در راستای اعتبار مقاله به اشکال دیگری مشخص شده باشد. در صورت عدم درج مطالب مذکور و یا استفاده فراتر از مجوز فوق، نویسنده ملزم به دریافت مجوز حق نسخه‌برداری از شخص ثالث می‌باشد.

به منظور مشاهده مجوز بین‌المللی Creative Commons Attribution 4.0 به آدرس زیر مراجعه گردد:

<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

### یادداشت ناشر

ناشر نشریه پژوهشنامه بیمه با توجه به مزهای حقوقی در نقشه‌های منتشر شده بی‌طرف باقی می‌ماند.

رهبران تحول‌آفرین با ایجاد محیط عملی حمایتی و رفتارهای شهروندی سازمانی، کیفیت مراقبت از بیمار را بهبود می‌بخشند. این مطالعات اهمیت رهبری تحول‌گر را در ایجاد محیط‌های کاری برجسته نشان می‌دهد که از عملکرد حرفة ای پرستاری پشتیبانی می‌کند. نتایج این فرضیه‌ها با پژوهش‌های مشابه همسو بوده است. براساس نتایج آمده در **جدول ۶**، توانمندسازی ساختاری در رابطه بین رهبری تحول‌آفرین و رضایت بیماران نقش میانجی دارد. رضایت شغلی پرستاران برای پاسخ‌گویی به چالش‌های مربوط به کیفیت، رضایت بیمار و نگهداری پرستار در بیمارستان‌ها ضروری است. براساس نتایج تحقیق، مدیران بیمه سلامت ایران می‌توانند با توجه به مقوله رهبری تحول‌آفرین و توانمندسازی ساختاری و نیز مؤلفه‌های آنها، اقدام مؤثرتری در راستای بهبود رضایت شغلی کارکنان برداشته و شرایط را برای بهبود و افزایش رضایتمندی بیماران بهنحو مطلوبی ایجاد نمایند. به همین منظور، در این بخش پیشنهادهای کاربردی با توجه به نتایج تحقیق ارائه می‌گردد. با توجه به معناداری اثر رهبری تحول‌آفرین بر توانمندسازی ساختاری، به منظور بهبود به کارگیری این نوع از سبک رهبری نزد مدیران بیمه سلامت ایران پیشنهاد می‌شود دوره‌های آموزشی جهت آگاهسازی مدیران از فواید و مزیت‌های به کارگیری سبک رهبری تحول‌آفرین و چگونگی پیاده سازی این نوع از سبک رهبری برگزار شود. همچنین مدیران با ترسیم چشم‌اندازی روش از آینده و اهداف و برنامه‌های سازمان و القای هدفمندی و تأثیرگذاری کارکنان در موفقیت‌های سازمان، آیان را نسبت به تلاش و انگیزش بیشتر برای ارائه خدمت به بیماران و مراجعت ترغیب نمایند. همچنین پیشنهاد می‌شود مدیران با درک مشکلات و مسائل کاری و زندگی کارکنان، ضمن حمایت و پشتیبانی، زمینه‌های لازم برای رفع مشکلات آنها فراهم نمایند. درک‌پذیری مدیران از احساسات و عواطف کارکنان و ایجاد روابط دوستانه، احترام به ارزش‌های و اعتقادات فردی کارکنان، توجه به نیازهای شغلی و کاری افراد، ایجاد و نهادینه‌سازی بینش مشترک بین کارکنان و ... از جمله اقداماتی است که مدیران را در اجرای سبک رهبری تحول‌آفرین یاری نموده و موجبات رضایت شغلی کارکنان را فراهم می‌سازد. همچنین با توجه به تأثیر معنادار توانمندسازی ساختاری بر رضایت شغلی کارکنان و رضایت بیماران، به منظور بهبود توانمندسازی ساختاری پیشنهاد می‌شود مدیران با تفویض اختیار و اعطای استقلال و آزادی عمل به سرپرستان و کارکنان امکان پاسخ‌گویی سریع به مراجعت و بیماران را فراهم نمایند. همچنین فراهم‌نمودن امکان دسترسی به اطلاعات مورد نیاز جهت ارائه خدمات با کیفیت و تصمیم‌گیری و پاسخ به درخواست‌های مراجعت، اصلاح ساختار سازمانی با هدف کاهش رسمیت و تمرکز، الکترونیکی‌کردن فرایندهای ارائه خدمت و ایجاد واحدهای دارای استقلال کاری در شب

## منابع

- Abelha, D.M.; Carneiro, P.C.D.C.; Cavazotte, F.D.S.C.N., (2018). Transformational leadership and job satisfaction: Assessing the influence of organizational contextual factors and individual characteristics. *Rev. Bras. Gest. Neg.*, 20(4): 516-532 (17 pages).
- Abouraia, M.K.; Othman, S.M., (2017). Transformational leadership, job satisfaction, organizational commitment, and turnover intentions: The direct effects among bank representatives. *Am. J. Ind. Bus. Manage.*, 7(4): 404-423 (26 pages).
- Ackerman, M.; Greenwald, E.; Noulas, P.; Ahn, C., (2021). Patient satisfaction with and use of telemental health services in the perinatal period: A survey study. *Psychiatr Q.*, 92(3): 925-933 (8 pages).
- Adamopoulos, I.; Lamnisos, D.; Syrou, N.; Boustris, G., (2022). Public health and work safety pilot study: Inspection of job risks, burn out syndrome and job satisfaction of public health inspectors in Greece. *Saf. Sci.*, 147: 105592.
- Amor, A.M.; Vázquez, J.P.A.; Faíña, J.A., (2020). Transformational leadership and work engagement: Exploring the mediating role of structural empowerment. *Eur. Manage. J.*, 38(1): 169-178 (9 pages).
- Arnold, H.J.; Feldman, D.C., (1982). A multivariate analysis of the determinants of job turnover. *J. Appl. Psychologh*, 67(3): 350- 360 (10 pages).
- Bagheri Heydari, F., (2020). Investigating factors affecting job satisfaction among middle school teachers in Poldakht city in the academic year 97-98. The 7th national conference of modern studies and researches in the field of humanities, management and entrepreneurship in Iran: 24-34 (10 pages). [In Persian]
- Bass, B. M., (1988). Leadership and performance beyond expectations. New York: The free press.
- Batayeh, B.G.; Artzberger, Georgia H.; Williams, Logan D.A., (2018). Socially responsible innovation in health care: Cycles of actualization. *Technol. Soc.*, 53: 14-22 (9 pages).
- Bernarto, I.; Bachtiar, D.; Sudibjo, N.; Suryawan, I. N.; Purwanto, A.; Asbari, M., (2020). Effect of transformational leadership, perceived organizational support, job satisfaction toward life satisfaction: Evidences from indonesian teachers. *Int. J. Adv. Sci. Technol.*, 29(3): 5495 - 5503 (9 pages).
- Boamah, S.A.; Laschinger, H.K.S.; Wong, C.; Clarke, S., (2018). Effect of transformational leadership on job satisfaction and patient safety outcomes. *Nurs outlook*, 66(2): 180-189 (9 pages).
- Conger, J.A.; Kanungo, R.N., (2015). Toward a behavioral theory of charismatic leadership in organizational settings. *Acad. Manage. Rev.*, 12(4): 637- 647 (10 pages).
- Ehtsham Rathi, R.; Mehrabi, J.; Ranjbar, N., (2022). The impact of transformational leadership on organizational entrepreneurship through learning in insurance companies (Case study: Iran Insurance Company). *Knowledge of Entrepreneurship*, 1(1): 15-24 (10 pages). [In Persian]
- Fadaei, T., (2022). Investigating the impact of transformational leadership on organizational agility (Case study: School principals in Golestan region). *New Achiev. Humanit. Stud.*, 5(47): 94-102 (9 pages). [In Persian]
- Farhoudi, A.; Ghanbarinia, M., (2020). Investigating the relationship between transformational leadership style and job satisfaction of education workers in Pardis city. *Manage. Sci. Res. Q.*, 2(3): 1-10 (10 pages). [In Persian]
- Giddens, J., (2020). Transformational leadership: What every nursing dean should know. *J. Prof. Nurs.*, 34(2): 117-121 (5 pages).
- Gill, A.; Flasnher A. B.; Shah, C.; Bhutani, I., (2010). The relations of transformational leadership and empowerment with employee job satisfaction: A Study among Indian restaurant employees. *Bus. Econ. J.*, 18(1): 1-10 (11 Pages).
- Goetz, N.; Wald, A., (2022). Similar but different? The influence of job satisfaction, organizational commitment and person-job fit on individual performance in the continuum between permanent and temporary organizations. *Int. J. Project Manage.*, 40(3): 251-261 (10 pages).
- Irandoust, M.; Atai, M., (2015). Investigating the relationship between transformational leadership and transactional leadership on teachers' satisfaction. The first international conference on new findings of science and technology: 12-20 (9 pages). [In Persian]
- Jamali, M.; Mostafezian, M.; Ghasemi, H.; Zahedi, H., (2021). Presenting a model of the effect of transformational leadership style on organizational adaptability with the mediating role of communication skills and job adaptability in Iranian sports federations. *Organ. Behav. Manag.* Stud. Sports, 7(4): 89-99 (10 pages). [In Persian]
- Jamshidian, M.A., (2018). The effect of employee empowerment, teamwork and employee training on the job satisfaction of the nursing staff of Imam Khomeini Hospital (RA) in Arak city. *Sci. Eng. Elites*, 3(4): 35- 44 (10 pages). [In Persian]
- Jensen, M.; Potočnik, K.; Chaudhry, S., (2020). A mixed-methods study of CEO transformational leadership and firm performance. *Eur. Manage. J.*, 38(6): 836-845 (10 pages).
- Khazai Kohpar, M., (2017). Investigating the relationship between transformational leadership and job satisfaction (Case study of Sepe Bank employees in Nowshahr). The 11th National Congress of Progress Pioneers, Tehran. [In Persian]
- Landrum, N.E.; Howell, J. P.; Paris, L., (2000). Leadership for strategic change. *Leadersh. Organ. Dev. J.*, 21(3): 150- 156 (6 pages).
- Laschinger, H.K.; Gilbert, S.; Smith, L.M.; Leslie, K., (2010). Towards a comprehensive theory of nurse/ patient empowerment: Applying Kanter's empowerment theory to patient care. *J. Nurs Manage.*, 18(1): 4-13 (10 pages).
- Lee, S.E.; MacPhee, M.; Dahinten, V.S., (2020). Factors related to perioperative nurses' job satisfaction and intention to leave. *Jpn. J. Nurs. Sci.*, 17(1), e12263.
- Li, F.; Lu, H.; Hou, M.; Cui, K.; Darbandi, M., (2021). Customer satisfaction with bank services: The role of cloud services, security, e-learning and service quality. *Technol. Soc.*, 64, 101487.
- Mahmood, M.; Uddin, M. A.; Fan, L., (2019). Influence of transformational leadership on employees' creative process engagement. *Manage. Decis.*, 57(3): 741-764 (27 pages).
- Mirzadeh, F., (2018). Investigating the impact of talent management on organizational agility and increasing employee loyalty. International and national conference on management and humanities research in Iran, period 3. [In Persian]
- Paulsen, N.; Maldonado, D.; Callan, V. J.; Ayoko, O., (2017). Charismatic leadership, change and innovation in an R&D organization. *J. Organ. Change Mange.*, 22(5): 511-523 (14 pages).
- Podsakoff, Ph.M.; MacKenzie, S.B.; William H., (2016). Transformational leader behaviors and substitutes for leadership as determinants of employee satisfaction, commitment, trust, and organizational citizenship behaviors. *J. Manage.*, 22(2): 259-298 (39 pages).
- <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/014920639602200204>
- Pourdahandeh, A., (2020). Transformational leadership. The second national conference of new ideas and applied researches in humanities, Rasht. [In Persian]
- Prikshit, V.; Rajesh, J. I.; Rajaguru, R., (2020). The growth satisfaction in jobs among hospitality employees: The role of transformational leadership, interpersonal communication satisfaction and trust. *J. Hum. Resour. Hospitality Tourism*, 20(1): 48-74 (26 pages).
- Rajabi Farjad, H.; Farrokhjost, Vahida A.S., (2021). The effect of transformational leadership on job performance with identity roles and job involvement. *Career Organ. Couns.*, 13(3): 91-110 (21 pages). [In Persian]
- Rezaiyan, A., (2022). Principles of organization and management. Tehran: Samt. [In Persian]
- Saleh Nik, S.; Amirian, Z.; Najafi Hadak, F., (2017). The relationship between health literacy and quality of life in relation to health. The 12th Annual Research Congress of Eastern Medical Sciences Students. [In Persian]
- Seyed Aghaei Rzaei, S.F.; Jalali Kotnai, H.; Shidaei, M., (2018). Investigating the impact of transformational leadership on citizenship behavior with the mediating role of job satisfaction (Study Case: Deputy of Social and Cultural Affairs of Tehran Municipality). National conference on future studies, management and sustainable development. [In Persian]
- Spies, L.A.; Gray, J.; Opollo, J.G.; Mbalinda, S.; Nabirye, R.; Asher, C.A., (2018). Transformational leadership as a framework for nurse education about hypertension in Uganda. *Nurse Educ. Today*, 64: 172-174 (3 pages).
- Sufian, T.S.; Abdallah, A.B.; Al Janini, M., (2018).The impact of transformational leadership on employees' creativity: The mediating role of perceived organizational support. *Manage. Res. Rev.*, 41(1): 113-132 (20 pages).
- Tehrani, M.; Sheikhinejad, F.; Farah Bakhsh, A., (2019). The mediating role of psychological empowerment in the impact of transformational leadership on organizational knowledge management. *Hum. Resour. Stud.*, 9(2): 1-24 (25 pages). [In Persian]

AUTHOR(S) BIOSKETCHES

معرفی نویسندها

منیزه احمدی، استادیار گروه علوم تربیتی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران

- Email: [manijehahmadi@pnu.ac.ir](mailto:manijehahmadi@pnu.ac.ir)
- ORCID: 0000-0003-1502-5262
- Homepage: <http://pnu.ac.ir/portal/home/>

صمد بارانی، استادیار گروه مدیریت، دانشکده مدیریت، دانشگاه علوم و فنون هوانی شهریستاری، تهران، ایران

- Email: [Samadbarani@ssau.ac.ir](mailto:Samadbarani@ssau.ac.ir)
- ORCID: 0000-0002-6677-2244
- Homepage: <http://ssau.ac.ir/>

HOW TO CITE THIS ARTICLE

Ahmadi, M.; Barani, S., (2023). Transformational effect on satisfaction and treatment with the mediation of structural empowerment (A case study: Iranian Health Insurance). *Iran. J. Insur. Res.*, 12(1): 51-62.

DOI: [10.22056/ijir.2023.01.05](https://doi.org/10.22056/ijir.2023.01.05)

URL: [https://ijir.irc.ac.ir/article\\_159478.html?lang=en](https://ijir.irc.ac.ir/article_159478.html?lang=en)

